

PENGURUSAN STRATEGIK HARTA TANAH
PERBADANAN SETIAUSAHA KERAJAAN JOHOR

MOHD. SHAHRIZAN BIN SAHID

Laporan projek ini dikemukakan
sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pentadbiran dan Pembangunan Tanah)

Fakulti Geoinformasi dan Harta Tanah
Universiti Teknologi Malaysia

JUN 2016

DEDIKASI

Ditujukan khas kepada Ayah, Encik Sahid, Ibu, Puan Ngasiam dan adik-beradik yang tersayang,

Tidak dilupakan jua isteri tercinta dan anak-anak yang amat memahami tanggungjawab dan bebanan ini

Terima kasih di atas segala jasa, nasihat, semangat dan pengorbanan yang dicurahkan tanpa henti

Buat teman dan sahabat seperjuangan yang dikasihi
Terima kasih di atas segala sokongan, galakan dan bantuan yang selalu diberikan tanpa mengira masa dan ketika

Terima kasih atas segalanya,
Hanya Allah sahaja yang dapat membalas segala jasa kalian

PENGHARGAAN

Alhamdulillah syukur ke hadrat Allah s.w.t di atas segala limpah kurnia, berkat kasih dan sayang serta dengan izin-Nya, penulis telah berjaya menyiapkan penulisan ini.

Penulis ingin merakamkan ribuan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan ikhlas kepada penyelia tesis, Dr. Wan Ibrisam Fikry Bin Wan Ismail di atas segala panduan, bimbingan, nasihat, dorongan, bantuan dan komitmen yang diberikan sepanjang tempoh penyelidikan tesis ini. Penulis juga ingin merakamkan sekalung budi dan terima kasih kepada Kerajaan Negeri Johor kerana telah memberikan kepercayaan dan memberikan kami peluang meneruskan pengajian ke peringkat sarjana ini.

Ucapan terima kasih juga dikhususkan kepada Yang Berhormat Dato' Setiausaha Kerajaan Negeri dan para pegawai dan kakitangan yang terlibat di dalam menjayakan kajian ini khususnya mereka yang bertugas di dalam pengurusan harta tanah SSI. Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada semua pensyarah dan semua pihak di atas segala bantuan yang diberi untuk menjayakan kajian. Keluarga, sahabat handai dan teman seperjuangan terima kasih di atas segala bantuan, sokongan dan semangat yang dihulurkan.

Akhir sekali, penghargaan dan terima kasih ditujukan kepada semua yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung memberikan bantuan dan kerjasama sepanjang usaha menjayakan dan menyempurnakan projek penyelidikan ini.

Sekian, Terima Kasih.

ABSTRAK

Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor (SSI) telah ditubuhkan di bawah peruntukan perundangan yang dikenali sebagai Enakmen Setiausaha Kerajaan Johor (Pemerbadanan) 1953. Enakmen tersebut telah memberikan kuasa kepada SSI untuk memainkan peranannya memegang harta tanah termasuklah harta tidak alih bagi pihak Kerajaan Negeri. Penemuan daripada Jabatan Audit Negara pada tahun 2010 mendapati bahawa wujudnya masalah di dalam pengurusan harta tanah milik SSI. Jawatankuasa Kira-Kira Wang Negeri turut menegur pentadbiran SSI agar memastikan pengurusan harta tanah SSI dilaksanakan dengan cekap. Sehingga kini terdapat kira-kira 4,268 hakmilik dan 430 lot tanah baru yang telah diterima melalui proses kurniaan tanah. Jumlah ini dijangka akan semakin bertambah dari tahun ke tahun. Oleh yang demikian, kajian ini dilakukan bagi mencapai dua objektif utama iaitu mengkaji permasalahan yang wujud di dalam menguruskan harta tanah SSI dan juga mengenalpasti cadangan penambahbaikan yang perlu diambil bagi memantapkan pengurusan harta tanahnya. Pengumpulan data di dalam kajian ini adalah melalui proses temu bual yang melibatkan sepuluh orang responden. Data-data ini telah dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan kaedah *Analytical Analysis*. Hasil daripada kajian mendapati lapan permasalahan yang telah dikenalpasti di dalam menguruskan harta tanah SSI. Akhir sekali, langkah-langkah penambahbaikan daripada kajian ini dijangka mampu meningkatkan kecekapan dan tahap profesionalisme pihak SSI di dalam pengurusan harta tanah.

ABSTRACT

State Secretary of Johor Incorporation (hereinafter referred as ‘SSI’) was established under the provisions of the legislation known as the State Secretary Johore (Incorporation) Enactment 1953 (Enactment No.2 of 1953) (hereinafter referred as ‘the Enactment’). The main objective of the Enactment is to authorise SSI to play its part to hold property including, but not limited to immovable property on behalf of the State Government of Johor. Findings from the National Audit Department in 2010 found that the existence of mismanagement of real estate owned by SSI. The State Public Accounts Committee also conveys their criticism to the SSI’s administration in order to ensure the management of the assets being implemented efficiently. To date, there are nearly 4,268 titles and 430 new plots of land that have been received by SSI via the process of alienation of land from the State Government of Johor. This figure is expected to increase and growing from year to year. Therefore, this study was carried out to achieve two objectives, namely (1) to study the problems inherent in managing the property of SSI and (2) to identify recommendations and suggestions for improvement that should be taken to strengthen the management of the assets. The data collections in this study are obtained through the interview process involving ten respondents. These data were analysed qualitatively using Analytical Methods Analysis. Results from the study found eight problems in the management of the SSI’s assets. Finally, the improvement measures from this study are expected to improve the efficiency and professionalism of the SSI in the property management.

SENARAI KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	PENGAKUAN	i
	DEDIKASI	ii
	PENGHARGAAN	iii
	ABSTRAK	iv
	ABSTRACT	v
	SENARAI JADUAL	xi
	SENARAI RAJAH	xiv
	SENARAI SINGKATAN	xvi
	SENARAI LAMPIRAN	xvii
1	PENDAHULUAN	1
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Isu dan Penyataan Masalah	5
	1.3 Matlamat Kajian	8
	1.4 Objektif Kajian	8
	1.5 Skop Kajian	8
	1.6 Kepentingan Kajian	12
	1.7 Metodologi Kajian	13
	1.7.1 Peringkat Kajian Awalan	13
	1.7.2 Peringkat Kajian Literatur	15
	1.7.3 Peringkat Kajian Lapangan	15
	1.7.4 Peringkat Analisis Data	16
	1.7.5 Peringkat Penemuan Kajian	17

1.8	Susunatur Bab	17
1.9	Kesimpulan	18
2	PENGURUSAN STRATEGIK HARTA TANAH	20
2.1	Pengenalan	20
2.2	Pengurusan Strategik	21
2.2.1	Definisi Pengurusan Strategik	21
2.2.2	Proses Pengurusan Strategik	22
2.3	Definisi Pengurusan Harta Tanah	28
2.4	Jenis-Jenis Harta Tanah	31
2.4.1	Perumahan	31
2.4.2	Komersil	33
2.4.3	Perindustrian	33
2.4.4	Pertanian	34
2.5	Sifat-Sifat Harta Tanah	35
2.5.1	Tahan Lama	35
2.5.2	Berbeza Antara Satu Sama Lain	36
2.5.3	Harga Pasaran dan Nilai Modal	37
2.5.4	Melibatkan Kos Pengurusan	39
2.6	Kelemahan Di Dalam Pengurusan Harta Tanah	39
2.7	Pengurusan Strategik Harta Tanah	43
2.7.1	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pengurusan Strategik Harta Tanah	44
2.7.2	Kerangka Pengurusan Strategik Harta Tanah	46
2.7.3	Perkara Utama Di Dalam Perlaksanaan Pengurusan Strategik Harta Tanah	48
2.7.3.1	Maklumat	48
2.7.3.2	Pengetahuan dan Kefahaman	49
2.7.3.3	Penilaian	49
2.8	Rumusan	50

3	PERBADANAN SETIAUSAHA KERAJAAN JOHOR (SSI)	52
3.1	Pengenalan	52
3.2	Enakmen Setiausaha Kerajaan Johor (Pemerbadanan)	53
3.3	Jabatan Berkaitan Dengan Pengurusan Harta Tanah SSI	57
3.3.1	Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor (UPENJ)	57
3.3.1.1	Pembangunan Tanah Secara Penswastaaan	60
3.3.2	Pejabat Setiausaha Kerajaan Bahagian Perumahan (SUKP)	64
3.3.2.1	Pengurusan Kuota Unit Bumiputera	66
3.3.3	Unit Korporat Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor	69
3.3.3.1	Pengurusan Harta Tanah SSI di Unit Korporat	71
3.4	Kesimpulan	76
4	KAEDAH DAN HASIL ANALISIS KAJIAN	78
4.1	Pengenalan	78
4.2	Pengumpulan Data	78
4.2.1	Jenis Data Yang DiKumpul	79
4.2.2	Penyediaan Borang Temu Bual	80
4.2.3	Format Borang Temu Bual	80
4.2.4	Pelaksanaan Temu Bual	83
4.3	Kaedah Analisis Data	84
4.3.1	Meringkas dan Mentafsir Data	85
4.3.2	Penyuntingan	85
4.4	Analisis Latar Belakang Responden	87
4.5	Analisis Peranan dan Fungsi Jabatan	90
4.6	Analisis Pengurusan Harta Tanah SSI	93
4.6.1	Kriteria Perolehan Harta Tanah SSI	93
4.6.2	Kos-Kos Di Dalam Pengurusan Harta Tanah SSI	97
4.6.3	Rekod dan Inventori Harta Tanah SSI	100
4.6.4	Garis panduan dan Polisi Penggunaan Harta Tanah SSI	104

4.6.5	Jabatan dan Agensi Lain Yang Menguruskan Harta Tanah SSI	109
4.7	Analisis Masalah Di Dalam Menguruskan Harta Tanah Milik SSI	110
4.7.1	Tiada Strategi Khusus Dan Spesifik Di Dalam Menguruskan Harta Tanah Milik SSI	112
4.7.2	Jumlah Kakitangan Untuk Mengurus Dan Mentadbir Harta Tanah Milik SSI Tidak Mencukupi	115
4.7.3	Tiada Proses Semakan, Auditan dan Pemantauan Terhadap Status Pemilikan Harta Tanah Milik SSI	117
4.7.4	Tiada Maklumat Harta Tanah SSI Yang Lengkap	122
4.7.5	Pengurusan Harta Tanah SSI Melibatkan Pelbagai Jabatan Dan Setiap Daripada Jabatan Tersebut Memiliki Matlamat Dan Fungsi Yang Berbeza	124
4.7.6	Pengurusan Harta Tanah Tidak Menjadi Fokus Utama Kepada Jabatan	127
4.7.7	Lain-Lain Permasalahan Di Dalam Pengurusan Harta Tanah SSI	127
4.8	Analisis Cadangan Penambahbaikan Pengurusan Harta Tanah Milik SSI	130
4.9	Kesimpulan	134
5	KESIMPULAN DAN CADANGAN	136
5.1	Pengenalan	136
5.2	Penemuan	137
5.3	Pencapaian Objektif Kajian	138
5.3.1	Objektif Pertama: Mengkaji Masalah Yang Wujud DI Dalam Menguruskan Harta Tanah SSI	138
5.3.2	Objektif Kedua: Mengenalpasti Cadangan Penambahbaikan Yang Perlu Di Ambil Oleh Pihak SSI Untuk Menguruskan Harta Tanah Miliknya	140
5.4	Langkah-Langkah Untuk Mengatasi Kelemahan Di Dalam Pengurusan Harta Tanah SSI	141

5.4.1	Penubuhan Satu Jabatan Khas Pengurusan Harta Tanah SSI	141
5.4.2	Menyediakan Satu Pengkalan Data Hakmilik Harta Tanah SSI	144
5.4.3	Menubuhkan Pasukan <i>Task Force</i> dan <i>Flying Squad</i>	145
5.4.4	Menambah Pengetahuan Dan Kemahiran Pegawai	149
5.4.5	Menyediakan Satu Garispanduan Dan Polisi Berkaitan Pengurusan Harta Tanah SSI	150
5.5	Permasalahan dan Limitasi Kajian	152
5.6	Kajian Lanjutan	153
5.7	Kesimpulan	154
RUJUKAN		156
LAMPIRAN		161

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Badan-Badan Yang Ditubuhkan di Bawah Perundangan Untuk Memiliki Harta tanah Mengikut Negeri	4
1.2	Hakmilik Harta Tanah Milik Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor Kedudukan Sehingga 16 April 2016	10
1.3	Kurniaan Tanah Kepada Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor Kedudukan Sehingga Disember 2015	11
2.1	Perkara-Perkara Di Dalam Proses Pengurusan Strategik	28
2.2	Kelemahan di Dalam Pengurusan Harta Tanah	50
3.1	Kandungan Peruntukan Perundangan Enakmen Setiausaha Kerajaan Johor (Pemerbadanan) 1953	53
3.2	Senarai Pegawai-Pegawai Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor (SSI)	56
4.1	Senarai Responden	87
4.2	Latar Belakang Responden	88
4.3	Peranan dan Fungsi Jabatan Serta Tahap Penglibatannya Di Dalam Pengurusan Harta Tanah SSI	91
4.4:	Kaedah Perolehan Harta Tanah Mengikut	93

	Jabatan	
4.5	Kriteria Pemilihan Bagi Menentukan Perolehan Unit Harta Tanah	94
4.6	Harta Tanah Unit Pulangan Secara <i>In Kind</i> Daripada Pemaju Perumahan	96
4.7	Kos-Kos Tangungan Bagi Menguruskan Harta Tanah SSI Mengikut Jabatan	98
4.8	Pengurusan dan Rekod Inventori Harta Tanah SSI	101
4.9	Maklumbalas Garispanduan dan Polisi Penggunaan Harta Tanah SSI	105
4.10	Ringkasan Maklumbalas Berkaitan Garispanduan dan Polisi Berkaitan Penggunaan Harta Tanah SSI.	106
4.11	Anggaran Hasil Pendapatan Baru SSI Kedudukan Sehingga 30 April 2016	108
4.12	Jabatan Yang Mengurus Harta Tanah SSI dan Hubungannya Dengan Jabatan Responden	109
4.13	Kajian Permasalahan Pengurusan Harta Tanah SSI	110
4.14	Susunan Permasalahan Pengurusan Harta Tanah SSI Mengikut Keutamaan.	112
4.15	Maklumbalas Responden Terhadap Masalah Tiadanya Strategi Khusus Dan Spesifik Di Dalam Menguruskan Harta Tanah Milik SSI.	114
4.16	Maklumbalas Responden Terhadap Jumlah Kakitangan Untuk Mengurus Dan Mentadbir Harta Tanah Milik SSI Tidak Mencukupi	116
4.17	Maklumbalas Responden Terhadap Tiada Proses Semakan, Auditan dan Pemantauan Terhadap Status Pemilikan Harta Tanah Milik SSI	119
4.18	Harta Tanah Strategik SSI Mengikut Aktiviti	121

4.19	Maklumbalas Responden Terhadap Tiada Maklumat Harta Tanah SSI Yang Lengkap.	123
4.20	Maklumbalas Responden Terhadap Pengurusan Harta Tanah SSI Melibatkan Pelbagai Jabatan Dan Setiap Daripada Jabatan Tersebut Memiliki Matlamat Dan Fungsi Yang Berbeza.	126
4.21	Maklumbalas Responden Berkaitan Lain-Lain Permasalahan di Dalam Pengurusan Harta Tanah SSI	128
4.22	Maklumbalas Responden Berkaitan Cadangan Penambahbaikan Pengurusan Harta Tanah Milik SSI	131
5.1	Peranan dan Tanggungjawab Bahagian-Bahagian di Dalam Jabatan Khas Pengurusan Harta Tanah SSI	142

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Carta Alir Metodologi Kajian	14
2.1	Carta Alir Proses Pengurusan Strategik	24
2.2	Kerangka Strategik Pengurusan Harta Tanah	47
3.1	Carta Organisasi Pentadbiran Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor	56
3.2	Carta Organisasi Pejabat Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor	59
3.3	Carta Organisasi Seksyen Pembangunan dan Kerjasama Awam Swasta UPENJ	60
3.4	Ringkasan Proses Kerja Pembangunan Tanah Secara Penswastaan	63
3.5	Carta Organisasi Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor Bahagian Perumahan	65
3.6	Struktur Pentadbiran Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor	70
3.7	Carta Organisasi Unit Korporat, Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor	71
3.8	Carta Organisasi Pengurusan Harta Tanah SSI di Unit Korporat.	72
3.9:	Pecahan Jumlah Hakmilik SSI Mengikut Daerah	73
3.10	Jenis Kategori Hakmilik Tanah SSI	73
3.11	Pecahan Terimaan Tanah Kurnia oleh SSI Mengikut Kategori Guna Tanah	75

3.12	Sumber-Sumber Harta Tanah Milik SSI Yang Diuruskan oleh Unit Korporat	77
4.1	Jumlah Tempoh Tahun Berkhidmat Responden	89
4.2	Masalah Menguruskan Harta Tanah Milik SSI	111
4.3	Status Tuntutan Bayaran Premium Tanah Kedudukan Sehingga 30 April 2016	118
5.1	Cadangan Struktur Organisasi Jabatan Khas Pengurusan Harta Tanah SSI	141
5.2	Jawatankuasa Penyelaras Harta Tanah SSI	143
5.3	Struktur Organisasi Pasukan <i>Task Force</i> Pengumpulan Maklumat Harta Tanah SSI	146
5.4	Carta Alir Proses Kerja Semakan Harta Tanah SSI	147
5.5	Buku Rekod Petempatan Di Pejabat Tanah Daerah	148
5.6	Catatan Di Buku Rekod Petempatan Pejabat Tanah Daerah	148

SENARAI SINGKATAN

KTN	-	Kanun Tanah Negara 1965
NAO	-	National Audit Office
PAC	-	Jawatankuasa Kira-Kira Wang Negeri
PETRONAS	-	Petroleum Nasional Berhad
PTGJ	-	Pejabat Tanah dan Galian Johor
PTP	-	Pesuruhjaya Tanah Persekutuan
SPTB	-	Sistem Pendaftaran Tanah Berkomputer
SSI	-	Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor
SUKP	-	Pejabat Setiausaha Kerajaan Bahagian Perumahan
SWOT	-	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
UPENJ	-	Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Borang Temu Bual	161-181

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Menurut Encyclopedia Wikipedia, perbadanan statutori ataupun *statutory corporation* merupakan sebuah perbadanan yang ditubuhkan di bawah satu perundangan spesifik yang menjelaskan peranan dan bidang kuasa perbadanan tersebut. Merujuk kepada Lee (2016), di dalam artikelnya berkaitan perbezaan antara agensi statutori, pihak berkuasa statutori dan perbadanan statutori di Australia telah menjelaskan bahawa penubuhan perbadanan statutori adalah untuk menjaga kepentingan kerajaan yang mempunyai elemen komersil tetapi ianya tidak diuruskan sebagaimana operasi kerajaan yang biasa. Ianya ditubuhkan dengan tujuan agar bidang yang diceburinya itu memberikan keuntungan dan entiti ini juga bebas untuk membuat keputusan tanpa campurtangan politik. Menurut Lee (2016), antara contoh perbadanan yang ditubuhkan di Australia adalah Australian Rail Track Corporation, Australia Post, Australian Egg Corporation dan lain-lain lagi

Di United Kingdom, perbadanan statutori adalah satu perbadanan korporat yang juga ditubuhkan di bawah statut perundangan dan bidang kuasanya jelas dinyatakan di dalam perundangan yang digubal oleh parlimen (Wikipedia

Encyclopedia, 2016). Perbadanan yang ditubuhkan ini lazimnya melibatkan perkhidmatan kepada awam seperti British Railways, National Coal Board dan Post Office Corporation. Menurut Lee (2016), terdapat dua jenis perbadanan statutori, yang pertama adalah syarikat yang dimiliki kerajaan melalui pegangan saham ataupun syarikat khas yang dikawal oleh kerajaan tanpa pegangan saham. Contoh klasik perbadanan statutory ini adalah British East India Company yang mana perbadanan ini ditubuhkan di bawah Akta Parlimen untuk menjalankan perdagangan antarabangsa selain turut menjalankan aktiviti politik.

Manakala di Malaysia, salah satu contoh perbadanan statutori adalah Petroliaam Nasional Berhad (PETRONAS). Merujuk kepada Akta Kemajuan Petroleum 1974, Kerajaan Persekutuan pada dasarnya telah memberikan kuasa kepada syarikat milik penuh Kerajaan iaitu PETRONAS untuk membangunkan sumber petroleum di Malaysia. Sebelum kewujudan PETRONAS operasi carigali minyak dan petroleum dilaksanakan oleh syarikat minyak multinasional. Operasi tersebut dilakukan melalui sistem konsesi dan kebanyakannya dilaksanakan di perairan Terengganu, Sabah dan Sarawak. Pada ketika itu, syarikat-syarikat pemegang konsesi adalah Shell dan Exxon Mobil. Oleh yang demikian, melalui penubuhan perbadanan minyak negara ini dilihat sebagai penanda aras penglibatan negara di dalam industri minyak dan gas serta ianya memberikan kawalan kepada Kerajaan Malaysia di dalam menguruskan sumber asli yang dimilikinya demi kepentingan serta manfaat kepada pembangunan negara.

Walaupun bagaimanapun, bagi tujuan kajian ini perbadanan statutori yang dimaksudkan adalah merujuk kepada perbadanan yang menjaga kepentingan kerajaan di dalam pegangan harta tanah. Di Malaysia, tanah-tanah yang dimiliki oleh sesebuah kerajaan tidak dipegang atau didaftarkan pemilikannya secara langsung di atas nama sebuah Kerajaan Persekutuan ataupun mana-mana Kerajaan Negeri. Perkara ini adalah selaras dengan peruntukan Seksyen 43 Kanun Tanah Negara 1965 (KTN) yang menjelaskan berkenaan orang-orang dan badan-badan yang boleh dilupuskan tanah sebagaimana yang berikut;

- i. Orang-orang benar selain daripada remaja;
- ii. Perbadanan-perbadanan yang mempunyai kuasa di bawah perlembagaan mereka untuk memegang tanah.
- iii. Raja-raja pemerintah, kerajaan organisasi dan lain-lain orang yang diberi kuasa untuk memegang tanah di bawah peruntukan-peruntukan Ordinan Keistimewaan Diplomatik dan Konsular 1957;
- iv. Badan-badan yang diberi kuasa secara nyata untuk memegang tanah di bawah mana-mana undang-undang bertulis lain.

Berdasarkan kepada rujukan awal yang telah dilakukan, terdapat beberapa buah badan yang diwujudkan khusus untuk mewakili Kerajaan Negeri dan Persekutuan bagi mentadbir, mengurus dan membangunkan tanah yang dimilikinya. Badan yang dimaksudkan ini diwujudkan di bawah sebuah perundangan sama ada di gubal di bawah Akta Parlimen ataupun Enakmen Dewan Negeri. Peruntukan perundangan ini memberikan kuasa kepada badan yang dimaksudkan untuk menjalankan aktivitinya. Badan-badan yang dimaksudkan ini adalah sebagaimana Jadual 1.1.

Berdasarkan kepada Jadual 1.1, terdapat beberapa badan tertentu yang telah ditubuhkan untuk mentadbir dan mengurus tanah milik sesebuah kerajaan sama ada di peringkat Kerajaan Persekutuan mahupun Kerajaan Negeri. Bidang kuasa badan-badan yang dimaksudkan adalah berbeza-beza mengikut peruntukan perundangan pertubuhannya. Walaubagaimanapun setiap badan ini mempunyai matlamat yang sama untuk memegang harta tanah milik kerajaan agar ianya diurustadbir dengan cara terbaik serta memberikan manfaat kepada pemilik dan juga *stakeholder* yang berkaitan.

Jadual 1.1 : Badan-Badan Yang Ditubuhkan di Bawah Perundangan Untuk Memiliki Harta tanah Mengikut Negeri

BIL	KERAJAAN	BADAN YANG DITUBUHKAN	SUMBER PERUNTUKAN PERUNDANGAN
1.	Persekutuan	Pesuruhjaya Tanah Persekutuan (PTP)	Akta Persuruhjaya Persekutuan 1957
2.	Johor	Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor	Enakmen Setiausaha Kerajaan, Johor (Pemerbadanan) 1953
3.	Kedah	Perbadanan Setiausaha Kerajaan Kedah	Enakmen No.1 1371 (1951)
4.	Perak	Perbadanan Setiausaha Kerajaan Negeri Perak	Enakmen Setiausaha Kerajaan Negeri Perak (Pemerbadanan) 1951
5.	Melaka	Perbadanan Ketua Menteri Melaka	Enakmen Ketua Menteri Melaka (Pemerbadanan) 1993
6.	Pulau Pinang	Perbadanan Setiausaha Kerajaan Negeri Pulau Pinang	Enakmen Setiausaha Kerajaan Pulau Pinang (Pemerbadanan) 1988
7.	Selangor	Perbadanan Menteri Besar Selangor	Enakmen Menteri Besar Selangor (Enakmen No : 3 1994) pada 21hb September 1994.
8.	Kelantan	Perbadanan Menteri Besar Kelantan	Enakmen Pemerbadanan 1950

Sumber : Kajian penulis, 2016

Di dalam konteks negeri Johor, badan yang mengurus tadbir tanah-tanah yang dimiliki Kerajaan Negeri dikenali sebagai Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor (SSI). Antara harta tanah yang diuruskan oleh badan ini adalah terdiri daripada;

- i. Unit-unit harta tanah yang dibeli sebagaimana yang telah dipersetujui oleh Kerajaan Negeri.
- ii. Hasil pulangan unit harta tanah daripada projek penswastaan.

- iii. Gantian unit harta tanah yang diterima daripada pemaju perumahan.
- iv. Pemberimilikan atau kurniaan tanah daripada Kerajaan Negeri di bawah Sek 76 KTN.

Oleh yang demikian, harta tanah yang dimiliki oleh SSI ini seharusnya ditadbir dengan cara terbaik bagi memastikan ianya menepati matlamat asal pemilikannya. Sehubungan itu pendekatan pengurusan strategik harta tanah dilihat mampu membantu sesebuah organisasi seperti SSI untuk menilai kembali kaedah pengurusan harta tanahnya agar harta tanah yang dimilikinya berfungsi secara optimum dan mencapai objektif serta sasaran yang ditetapkan.

1.2 Isu dan Penyataan Masalah

Harta tanah lazimnya dirujuk sebagai sumber ataupun aset terpenting bagi sesebuah organisasi termasuklah pihak Kerajaan. Manakala Rutherford dan Stone (1989), menyatakan di dalam kajiannya mendapati bahawa harta tanah di negara-negara membangun seperti Amerika Syarikat dan United Kingdom yang menjadi sumber korporat tidak diuruskan dengan efektif, malah ia juga mendedahkan bahawa kebanyakan organisasi tidak mempunyai kecekapan untuk mengikuti strategi harta tanah yang telahpun mereka tetapkan. Kaganova *et al* (2006) di dalam kajiannya berkaitan pengurusan harta tanah oleh milik kerajaan menyatakan bahawa pengurusan harta tanah ini seharusnya merujuk kepada proses membuat keputusan dan pelaksanaan berkaitan perolehan, penggunaan dan pelupusan harta tanah.

Menurut NAO (2007), terdapat kira-kira 13 juta meter persegi ruang pejabat kerajaan yang bernilai £ 30 juta dan tidak kesemua ruang ini digunakan secara optimum. Laporan tersebut turut menyebutkan bahawa ketiadaan koordinasi di antara

jabatan kerajaan menyebabkan ruangan kerja ini dibiarkan tanpa penggunaan dan mengakibatkan pembaziran. RICS (2008) pula menghuraikan di dalam garis panduan pengurusan harta tanah untuk sektor swasta adalah aktiviti untuk memastikan tanah dan bangunan yang dimiliki diuruskan dengan efektif dan serta memberikan pulangan yang optimum. Pengurusan harta tanah oleh kerajaan atau agensi lazimnya melibatkan aktiviti seperti pentadbiran, perancangan dan kawalan bagi memastikan harta tanah yang dimilikinya berfungsi secara optimum dan mencapai objektif serta sasaran yang ditetapkan.

Masalah pengurusan harta tanah milik kerajaan juga turut di alami oleh Kerajaan Negeri Johor. Merujuk kepada pengauditan yang telah dijalankan oleh Jabatan Audit Negara pada bulan September hingga Disember 2010 mendapati wujudnya masalah di dalam pengurusan harta tanah milik SSI dan antara permasalahan yang wujud adalah sebagaimana berikut (Jabatan Audit Negara, 2010);

- i. Tiadanya pemantauan terhadap tanah milik SSI yang menyebabkan pulangan daripada projek penswastan belum diterima.
- ii. Tanah milik SSI belum didaftarkan hakmilik mengakibatkan unit-unit harta tanah tidak dapat dipindahmilik kepada pembeli dan hakmilik yang sepatutnya menjadi pegangan kerajaan juga tidak dapat dikeluarkan. Natiujahnya, unit-unit hartanah kerajaan tidak memiliki sebarang dokumen pegangan hakmilik.
- iii. Tanah-tanah hakmilik SSI masih belum dimajukan dan terbiar dan hasil penemuan audit mendapati kira-kira 4,019 hektar tanah belum dibangunkan.
- iv. Terdapat tunggakan cukai tanah dan premium tanah yang masih belum dijelaskan mengakibatkan Kerajaan Negeri tidak menerima hasil tanah.
- v. Terdapat projek-projek di atas tanah milik SSI yang terbengkalai.

Pada tahun 2014, Jawatankuasa Kira-Kira Wang Negeri (PAC) sekali lagi telah menegur pentadbiran SSI agar memastikan pengurusan tanah milik SSI dilaksanakan dengan cekap dari aspek pentadbiran, perlaksanaan dan pembangunan mengikut syarat penggunaan yang diluluskan serta mendapat pulangan yang setimpal

dengan nilai tanah. Unit-unit harta tanah seperti kedai dan juga rumah hendaklah diuruskan dengan sempurna dan ianya seharusnya menjadi sumber pendapatan kepada kerajaan negeri dan tidak sepatutnya terbiar dan menjadi beban bagi tujuan penyelenggaraan pada masa akan datang.

Menyedari akan kepentingan harta tanah kepada sistem sosial, ekonomi dan politik sesebuah negara maka adalah perlu harta tanah ini diurus tadbir dengan efektif dan efisien. Harta tanah ini tidak sepatutnya menjadi beban kepada kerajaan sebaliknya ianya menjadi alat untuk membantu kerajaan menjana pendapatan ataupun memberikan khidmat sosial kepada masyarakat seluruhnya. Dalam konteks sesebuah entiti korporat ataupun firma, sektor harta tanah melibatkan pelaburan sejumlah dana yang besar dan adalah penting aset yang dimiliki digunakan pada tahap optimum dan terbaik. Dalam pada masa yang sama sesebuah organisasi turut mengharapkan harta tanah yang dimiliki ini berupaya menjadi alat untuk mencapai matlamat operasi mereka (Zeckhauser dan Silverman, 1983).

Merujuk kepada isu dan pernyataan masalah yang telah dihuraikan, terdapat dua persoalan utama yang perlu dikaji berkaitan pengurusan harta tanah milik SSI ini. Persoalan tersebut adalah;

- i. Apakah sebenarnya permasalahan yang wujud di dalam menguruskan harta tanah milik SSI sebagaimana yang telah dilaporkan oleh Ketua Audit Negara pada tahun 2010 serta teguran daripada PAC pada tahun 2014 ?
- ii. Bagaimana pula langkah-langkah yang perlu diambil untuk menambah baik pengurusan harta tanah milik SSI agar permasalahan yang wujud ini dapat di atasi ?

Berdasarkan kepada persoalan kajian tersebut adalah wajar isu pengurusan harta tanah milik SSI ini dikaji supaya satu pelan tindakan dapat dirangka dan kemudiannya diimplementasikan agar ianya mampu memberi manfaat kepada semua

pihak ataupun *stakeholder* yang terlibat seperti kerajaan, pemilik tanah dan masyarakat keseluruhannya.

1.3 Matlamat Kajian

Matlamat yang ingin dicapai di dalam kajian ini adalah ke arah pengurusan strategik harta tanah Perbadanan Setiausaha Kerajaan Negeri yang lebih efektif dan efisien.

1.4 Objektif Kajian

Bagi mencapai matlamat yang telah digariskan, beberapa objektif kajian telah dikenalpasti sebagaimana berikut;

- i. Mengkaji masalah yang wujud di dalam menguruskan harta tanah milik SSI.
- ii. Mengenalpasti cadangan penambahbaikan yang perlu diambil oleh pihak pentadbiran SSI untuk mengurus harta tanah miliknya.

1.5 Skop Kajian

Bagi memastikan kajian ini dapat dijalankan secara berkesan, skop kajian ditentukan berasaskan kepada objektif yang ditetapkan. Skop ini akan memberikan

penjelasan berkenaan perkara-perkara yang perlu difahami, dikaji serta dinilai dalam proses membuat cadangan pada akhir kajian ini. Pembentukan skop kajian adalah penting dalam usaha untuk membantu penyelidik membezakan dan memberi tumpuan yang khusus terhadap subjek yang diselidiki agar ianya tidak terkeluar daripada matlamat asal kajian ini selain membantu penyelidik fokus kepada isu dan masalah yang telah di huraikan di dalam pernyataan masalah

Merujuk kepada Enakmen Setiausaha Kerajaan, Johor (Pemerbadanan) 1953, Setiausaha Kerajaan Johor boleh melantik mana-mana orang sebagai pegawai yang bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya di atas nama SSI. Perlantikan mereka ini juga perlu diwartakan selaras dengan peruntukan Sek 5A Enakmen Setiausaha Kerajaan, Johor (Pemerbadanan) 1953. Berdasarkan kepada struktur pentadbiran Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri, pegawai-pegawai SSI akan berada di tiga jabatan utama iaitu;

- i. Unit Perancang Ekonomi Johor (UPENJ),
- ii. Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor Bahagian Perumahan (SUKP)
- iii. Unit Korporat, Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor.

Sehubungan itu, kajian ini akan tertumpu kepada perjalanan SSI di Unit Korporat sahaja dan hubungkaitnya dengan dua jabatan yang lain di dalam mengurus harta tanah milik SSI. Dua jabatan yang dimaksudkan adalah SUKP dan UPENJ. Bidang kajian ini juga akan memberikan fokus kepada harta tanah milik SSI sahaja dan tidak meliputi projek-projek penswastan yang sedang dilaksanakan oleh UPENJ. Unit harta tanah yang dimaksudkan adalah;

- i. Unit-unit harta tanah yang dibeli sebagaimana yang telah diputuskan oleh Kerajaan.
- ii. Unit pulangan harta tanah daripada projek penswastan.
- iii. Gantian unit harta tanah yang diterima daripada pemaju perumahan.
- iv. Pemberimilikan atau kurniaan tanah daripada Kerajaan Negeri di bawah Sek 76 KTN.

Oleh yang demikian, skop penyelidikan kajian ini adalah tertumpu harta tanah yang diurus tadbir oleh pihak SSI. Sehingga 16 April 2014, pemilikan harta tanah berdaftar di bawah nama SSI adalah sebanyak 4,268 hakmilik. Harta tanah ini adalah terdiri daripada hakmilik yang berkategori, bangunan, industri dan juga tanah pertanian. Pecahan harta tanah yang dimaksudkan adalah sebagaimana jadual 1.2 di bawah.

**Jadual 1.2 : Hakmilik Harta Tanah Milik Perbadanan Setiausaha Kerajaan
Johor Kedudukan Sehingga 16 April 2016**

BIL	DAERAH	JUMLAH HAKMILIK
1	Batu Pahat	34
2	Johor Bahru	1,165
3	Kluang	1,604
4	Kota Tinggi	83
5	Mersing	556
6	Muar	19
7	Pontian	5
8	Segamat	457
9	Kulaijaya	6
10	Ledang	202
11	Pengerang (Daerah Kecil)	82
12	Labis (Daerah Kecil)	51
13	Rengit (Daerah Kecil)	4
	Jumlah	4,268

Sumber : Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor, 2016

Jadual 1.3 : Kurniaan Tanah Kepada Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor Kedudukan Sehingga Disember 2015

BIL	DAERAH	KURNIAAN TANAH BEDASARKAN KATEGORI				JUMLAH PERMOHONAN
		PERTANIAN	BANGUNAN	INDUSTRI	LPS	
1	Batu Pahat	8	14	0	0	22
2	Johor Bahru	1	26	8	0	35
3	Kluang	32	4	1	0	37
4	Kota Tinggi	14	1	0	0	15
5	Mersing	22	2	1	1	26
6	Muar	25	0	4	0	29
7	Pontian	0	2	0	0	2
8	Segamat	4	0	0	1	5
9	Kulaijaya	1	1	0	5	7
10	Ledang	1	0	0	0	1
11	Pengerang	16	2	8	0	26
12	LABIS	2	0	0	0	2
	JUMLAH	126	52	22	7	207

Sumber : Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor, 2015

Berdasarkan kepada Jadual 1.3, pihak SSI telah menerima kurniaan tanah daripada kerajaan sebanyak 207 plot tanah yang mana statusnya masih belum didaftarkan. Sehingga kini didapati plot-plot tanah ini masih di dalam tindakan penyediaan hakmilik dan juga di dalam proses penyelesaian pembayaran premium tanah. Kebanyakan harta tanah yang baru dikurniakan oleh Kerajaan Negeri merupakan tanah-tanah pertanian iaitu 126 plot, manakala 52 plot tanah berstatus bangunan dan 22 plot tanah berstatus industri. Selain itu SSI turut menerima kurniaan sebanyak enam plot tapak Lesen Pendudukan Sementara (LPS). Berdasarkan kepada maklumat di atas, penyelidik akan mengkaji punca dan masalah yang wujud di dalam menguruskan tanah-tanah milik SSI sebagaimana yang telah diuraikan pada isu dan pernyataan masalah kajian ini.

1.6 Kepentingan Kajian

Kajian yang dilaksanakan ini akan memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung di dalam pentadbiran dan pengurusan harta tanah SSI. Ini kerana daripada kesimpulan dan cadangan yang dibuat ianya dapat digunapakai Sebagai rujukan dan panduan kepada Pentadbiran Setiausaha Kerajaan Johor dan anggota pentadbiran yang terlibat secara langsung seperti SUKP, UPENJ dan Unit Korporat di dalam menguruskan harta tanah milik SSI. Hasil daripada kajian seperti cadangan penambahbaikan yang akan dikenalpasti boleh diaplikasikan oleh pentadbiran SSI di dalam menguruskan tanah-tanah miliknya dengan lebih cekap dan efisien.

1.7 Metodologi Kajian

Peulisan kajian ini dilaksanakan berdasarkan kepada beberapa peringkat kajian sebagaimana berikut:

Peringkat 1 : Kajian Awalan

Peringkat 2 : Kajian Teoritikal

Peringkat 3 : Kajian Lapangan

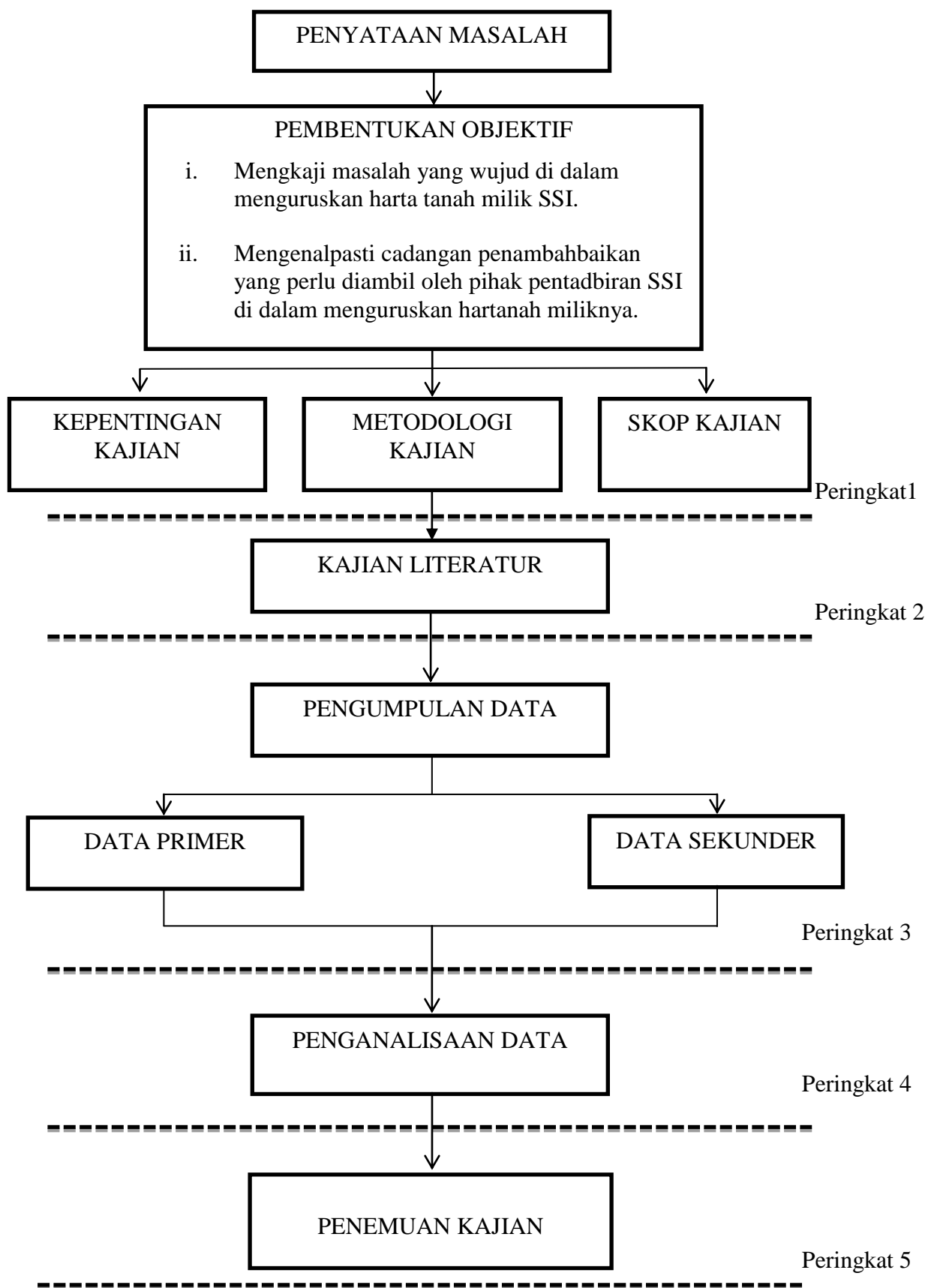
Peringkat 4 : Analisis Kajian

Peringkat 5 : Penemuan

Kaedah metodologi kajian yang dilaksanakan dapat dicerminkan sebagaimana di Rajah 1.1

1.7.1 Peringkat Kajian Awalan

Peringkat awalan kajian adalah proses pemilihan tajuk penulisan dan pemahaman awal berkenaan metodologi kajian. Sesi perjumpaan di antara penulis dan penyelia projek diadakan untuk menyelaraskan penulisan kajian ini. Peringkat ini juga dilaksanakan dengan merujuk bahan-bahan daripada laporan-laporan audit di pejabat yang dikaji. Melalui penyataan masalah yang telah dikenalpasti penulis seterusnya membentuk objektif-objektif, skop serta kepentingan kajian. Dapatlah juga disimpulkan bahawa peringkat ini merupakan peringkat paling penting agar matlamat dan tujuan kajian ini tidak menyimpang jauh daripada objektif yang telah ditetapkan.



Rajah 1.1 : Carta Alir Metodologi Kajian

1.7.2 Peringkat Kajian Literatur

Pada peringkat ini, teori-teori yang berkaitan dengan pengurusan harta tanah dan juga pengurusan strategik akan dikaji. Peringkat ini amat penting dengan memberi penekanan terhadap pembacaan ke atas bahan-bahan rujukan yang telah dihimpunkan seperti tesis-tesis yang lepas, laporan-laporan audit, buku-buku rujukan ilmiah, jurnal, kertas seminar dan sebagainya untuk membantu kajian penulis. Bacaan ini turut menjurus kepada input-input berkaitan pengurusan harta tanah, kaedah pelaksanaan serta beberapa faktor berkaitan. Penentuan teori melalui kajian pada peringkat ini adalah penting dalam menentukan pendekatan yang perlu digunakan untuk menyelesaikan masalah kajian.

1.7.3 Peringkat Kajian Lapangan

Pengumpulan data akan dibuat menggunakan kaedah kualitatif sahaja. Data kualitatif diperoleh melalui temu bual. Perolehan data-data primer dan sekunder yang berkenaan adalah amat ditekankan bagi menjayakan kajian penambahbaikan pengurusan strategik harta tanah milik SSI. Data-data yang diperolehi daripada hasil temu bual serta laporan-laporan jabatan yang terlibat akan membantu penulis memenuhi objektif kajian. Kajian ini meliputi data-data seperti berikut:

i) Data Primer

Data Primer ini diperolehi daripada lawatan ke atas kawasan kajian, temu bual dengan responden-responden seperti Ketua Jabatan serta pegawai yang terlibat secara langsung dengan pengurusan serta perancangan harta tanah SSI. Selain itu, maklumat-maklumat statistik berkaitan harta tanah SSI turut dijadikan rujukan.

ii) Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah melalui bahan bacaan yang telah diterbitkan seperti buku-buku rujukan ilmiah, tesis-tesis yang lepas, jurnal-jurnal, minit mesyuarat rencana artikel daripada majalah dan surat khabar. Data-data sekunder yang berkaitan pengurusan harta tanah ini akan dikumpul dan dikaji. Data-data ini akan membantu bagi mencapai objektif pertama dan kedua kajian ini.

1.7.4 Peringkat Analisis Data

Pada peringkat ini analisis akan dilaksanakan terhadap data-data yang akan diperolehi daripada dua sumber utama yang telah diterangkan di dalam kajian ini. Data dan maklumat ini akan dianalisis bagi mencapai objektif kajian yang telah digariskan iaitu untuk mengenalpasti permasalahan di dalam menguruskan harta tanah milik SSI dan juga langkah-langkah penambahbaikan yang perlu diambil untuk mengatasinya. Selain itu, kaedah analisis deskriptif juga akan digunakan terutama bagi menganalisis data-data primer yang berbentuk kualitatif yang diperolehi daripada kajian. Pendekatan naratif juga digunakan dalam menganalisa pernyataan-pernyataan yang ditemui semasa sesi temu bual dengan responden yang dipilih. Pada peringkat penganalisaan data ini, ia meliputi penerangan yang dibuat dengan cara mengolah, mengupas secara lebih mendalam terhadap hasil analisis yang diperolehi.

1.7.5 Peringkat Penemuan Kajian

Dalam peringkat ini, penulis akan merumuskan pandangan semua responden yang ditemu bual dalam menggarap beberapa cadangan ke arah penambahbaikan pengurusan harta tanah milik SSI. Objektif-objektif kajian juga akan dipastikan tercapai di peringkat ini.

1.8 Susunatur Bab

Bab pertama adalah pengenalan kepada kajian yang akan dijalankan dan di dalam bab ini pengkaji akan menerangkan pernyataan masalah, matlamat kajian serta objektif kajian yang akan dikaji. Tambahan pula, penerangan terperinci diterangkan di dalam skop kajian, kepentingan kajian dan metodologi kajian berkenaan kajian yang akan dijalankan.

Bab kedua akan menjelaskan tentang kajian literatur mengenai konsep, asas, definisi, prinsip, bentuk pengurusan strategik harta tanah. Ianya juga akan menyentuh secara ringkas penubuhan SSI di dalam pentadbiran Kerajaan Negeri serta pegawai-pegawai yang terlibat secara langsung di dalam pengurusan harta tanah miliknya.

Pada bab yang ketiga, penulis akan menerangkan kawasan kajian yang dipilih meliputi huraian berkaitan punca kuasa perundangan yang diberikan kepada SSI di dalam menjalankan fungsi dan tanggungjawabnya. Di dalam bab ini, penulis turut menghuraikan struktur organisasi serta tanggungjawab jabatan-jabatan negeri yang terlibat secara langsung dengan pengurusan harta tanah milik SSI selaras dengan skop kajian yang telah ditentukan.

Bab keempat pula adalah huraian berkaitan analisis kajian di mana segala data-data serta maklumat yang diperolehi semasa di lapangan akan dikumpul dan dianalisis untuk menentukan masalah-masalah yang wujud dalam pengurusan harta tanah milik SSI. Kaedah analisis kajian yang dijalankan adalah analisis kualitatif yang lebih kepada temu bual dengan ketua jabatan dan pegawai yang terlibat secara langsung di dalam pengurusan harta tanah milik SSI. Penulis juga akan mendapatkan pandangan daripada responden untuk mengenalpasti dan mengkaji masalah yang dihadapi di dalam menguruskan harta tanah milik SSI. Pandangan ini juga akan melibatkan cadangan-cadangan daripada pihak mereka untuk menambahbaik aspek pengurusan harta tanah SSI. Analisis-analisis yang dibuat ini akan membantu Unit Korporat dalam membuat penambahbaikan dari usaha yang telah sedia ada dilakukan. Semua maklumat yang diperolehi daripada temu bual serta tinjauan yang dibuat adalah untuk mencapai objektif yang dinyatakan pada Bab 1.

Di dalam bab kelima dan yang terakhir, penulis akan cuba menyenaraikan cadangan langkah-langkah penambahbaikan yang praktikal bagi menyelesaikan permasalahan yang wujud di dalam pengurusan harta tanah milik SSI. Penulis juga akan memberikan pandangan-pandangan dan juga cadangan yang bersesuaian dengan penemuan terutama berkaitan penambahbaikan yang perlu dilaksanakan terhadap pengurusan tanah milik SSI. Cadangan kajian lanjutan juga akan dikemukakan untuk kajian-kajian akan datang dan diakhiri dengan kesimpulan terhadap kajian yang dilaksanakan.

1.9 Kesimpulan

Pengurusan harta tanah milik Kerajaan perlulah dilaksanakan secara sistematik dan efisien agar ianya dapat memberikan pulangan yang setimpal selain mampu membantu Kerajaan memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat

keseluruhannya. Langkah-langkah penambahbaikan di dalam menguruskan harta tanah ini mampu direalisasikan dengan memahami dengan jelas konsep dan matlamat utama pengurusan harta tanah yang akan diterangkan di dalam bab kedua kajian ini.

RUJUKAN

- A.Bakar Kasim (2004), *Mengenalpasti Sebab Kelewatan Proses Pra-pembangunan Tanah (Tukar Syarat dan Pecah Sempadan) dan Cara Mengatasinya*, Projek Sarjana. Jabatan Pentadbiran Tanah, Fakulti Geoinformasi dan Harta Tanah, Universiti Teknologi Malaysia.
- Abbott, Damien, *Enclopedia Of Real Estate Terms*, Redwood Burn Limited, Trowbridge, Wiltshire.
- Abd. Rahman, M.N. (2004), *Pengurusan Harta Tanah Komersil dan Awam*, Leeds Publication, Petaling Jaya
- Abdullah, S. Abdul Razak, A. Kadir Parkir, A (2011), “*The Characteristics Of Real Estate Assets Management Practice In The Malaysian Government*”, Journal of Corporate Real Estate, Vol. 13 Iss 1 pp. 16-35
- Ahmad Mahdzan Ayob (1983), *Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi –Suatu Pengenalan-*, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Alvis, M. (1990), “*Managing Operational Property Assets*”, Facilities, Vol. 8 Iss 5 pp. 11-16
- Azima Abdul Manaf (2007), *Tanah Pertanian Terbiar-Kuasa Menghurai Ekonomi Institusi. Kajian Kes di Daerah Kuala Pilah, Negeri Sembilan*, Jabatan Pentadbiran Tanah, Universiti Teknologi Malaysia.
- Azima Abdul Manaf dan Ismail Bin Omar (2011), *Tanah Pertanian Terbiar: Analisis Ekonomi Institusi*, Muapakat Jaya Percetakan Sdn Bhd, Johor.

- Barlow Raleigh (1978), *Land Resource Economics, The Economic of Real Estate*, Michigan State University, Prentice Hall Inc, New Jersey, 3rd Edition, 1978
- Bond, S. and Dent, P. (1998), "Efficient Management Of Public Sector Assets", *Journal of Property Valuation & Investment*, Vol. 16 No. 4, pp 69-85
- Cadman, D dan R. Topping (1995), *Property Development*, Edisi ke 4, E & FN Spon, London.
- Constable, J. (1980), *Cases In Strategic Management*, Chichester, New York.
- Daft, R.L. (2003), *Management- Sixth Edition*, Thomson South Western, United State of America.
- David, F.R (2011), *Strategic Management: Concept and Cases (13th ed)*. Pearson Education, Boston.
- Denise L. Evans & William O. Evans (2007), *The Complete Real Estate Encyclopedia*. McGraw-Hill, United States
- E. Perrott, B. (2011), "Strategic Issue Management As Change Catalyst", *Strategy & Leadership*. Vol. 39 Iss 5 pp. 20-29.
- Edwards, V. Seabrooke B. (1991), "Proactive Property Management", *Property Management*, Vol. 9 Iss 4 pp. 373-384.
- Epley, D.R. and Ebiansky, J. (1981), *Principle of Real Estate Decisions*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Feder, G. and Nishio, A. (1999), "The Benefits Of Land Registration and Titling: Economic And Social Perspectives", *Land Use Policy*, Vol. 15 No. 1. pp 25-43
- Fred, R.D. (2003) *Strategic Manangement; Case Study and Concept*. Prentice Hall
- French, N. (1994), "Asset Registers and Asset Rents for Local Authorities", *Property Management*, Vol. 12 Iss 3 pp. 15-23
- Gibson, V. (1991), "Private v public: Who Manage Operational Property Most Effectively?", *Property Management*, Vol. 9 Iss 1 pp. 4-39
- Gibson, V. (1994), "Strategic Property Management: How Can Local Authorities Develop A Property Management Strategy?", *Property Management*, Vol. 12 No. 3, pp 9-14

- Lee, R.C (2016), *What Is The Difference Between A Statutory Agency, Statutory Authority and Statutory Corporation In Australia ?* <https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-a-statutory-agency-statutory-authority-and-statutory-corporation-in-Australia> 10 April 2016
- Ismail Omar (1999), *Teori Pembangunan Harta Tanah Merujuk Pada Halangan Penawaran Tanah*, Jabatan Pentadbiran Tanah, Fakulti Kejuruteraan dan Sains Geoinformasi, Universiti Teknologi Malaysia.
- Ismail Omar (2012), *Prinsip dan Amalan Penilaian Harta Tanah*, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Ismail Omar dan Md Said @ Mohd Zaid Abdullah (2012), *Pembangunan Tanah dan Halangannya*, UTM Press, Johor.
- Ismail Omar (2012), *Tanah Oh Tanah*, Muapakat Jaya Percetakan Sdn Bhd, Skudai, Johor.
- Jabatan Audit Negara (2010), *Laporan Ketua Audit Negara-Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Johor*.
- Kaganova, O. Mc Kaller, J. and Peterson, G. (2006). *Introduction*, in Kaganova, G. and Mc Kaller, J.(Eds), *Managing Government Property Assets*, The Urban Institute Press, Washington, DC.
- LaSalle, Jones Lang (2006), *The Little Book of Real Estate Definitions Asia Pacific*. John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd. Singapore
- Lemer, A. (1999), *Building Public Works Infrastructure Management System for Achieving High Return on Public Assets*, Public Works Management and Policy, Vol. 3, No.3, p.255.
- Lienberger, C.B (1993), *Strategy of Real Estate Companies: Marketing, Finance and Organization: Washington, D.C.* ULI-the urban Land Institute and NAIOP-The Association for Commercial Real Estate.
- Mahmood, Abdullah dan Hussin, Abdul Aziz (2004), *Pembangunan Harta Tanah, Perundangan dan Prosedur Pengurusan*. Pusat Pengajian Perumahan, Bangunan dan Perancangan, Univeristi Sains Malaysia
- Mohd. Ghazali Mohayidin dan Habibah Rohany (1990) *Prinsip dan Amalan Ekonomi dan Pengurusan Ladang di Malaysia*, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

- National Audit Office (NAO) (2007), *Improving The Efficiency of Central Government's Office Property*, London, UK.
- Parnell, John A. (2014), *Strategic Management Theory and Practice*, SAGE, University of North Carolina, Pembroke
- Priest, R. (2006), "Integrating Property Management Into Overall Business and Financial Planning", *Journal of Retail & Leisure Property*, Vol.5, No. 3, p.235
- RICS (2008), *Public Sector Asset Management Guidelines – A Guide to Best Practice*, RICS, Coventry, available at: www.lorenzimmobilien.net/documents/RICS_Public_Sector_Asset_Management.pdf
- Robbins, P. and Coulter M. (2012), *Management-11th edition*, Prentice Hall available at: <https://shankar9119.files.wordpress.com/2013/07/management-11th-edn-by-stephen-p-robbins-mary-coulter-pdf-qwerty80.pdf>
- Scarrett, D. (1983), *Pengurusan Harta Tanah*, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur, Translation – Ismail Omar (1993)
- Shardy, A (2006), "Penambahbaikan Organisasi Bahagian Pengurusan Harta Tanah Pihak Berkuasa Tempatan", Tidak Diterbitkan, Tesis Phd Universiti Teknologi Malaysia, Johor Bahru.
- Shardy, A dan Abdul Hakim.M (2004), "Objektif dan Fungsi Bahagian Pengurusan Harta Tanah PBT Serta Masalah Perlaksanaan", kertas pembentangan di Konferens Tahunan oleh Management in Construction Researchers Association (MICRA), Pulau Langkawi, 4-5 Mei.
- Sherman, H. Rowley, D. Armandi, B. (2007), "Developing A Strategic Profile: The Pre-Planning Phase Of Strategic Management", *Business Strategy Series*, Vol. 8 Iss 3 pp.162-171.
- Sirmans, C.F. (1985), *Real Estate Finance*, Mc Graw Hill Book Company, Louisiana State University.
- Stapleton, Tim (1994), *Estate Management Practice*, The Estate Gazette Limited, Wardour Street, London, 3rd Edition
- Strickland, A.J. Thompson, A. (1999), *Strategic Management; Concept and Cases*, 11th edition, Mc Graw Hill Companies, London.
- Thorncroft, Michael. (1965), *Principles Of Estate Management*, The Estate Gazette Limited, Wardour Street, London, 3rd Edition

- University of Leeds (2006), *Improving Property Assets Management in the Central Civil Government Estate*, Version 8, University of Leeds, Leeds
- Veale.P (1987), *Managing Corporate Real Estate Assets: A Survey of U.S Real Estate Executives*. Massachusetts Institute of Technology.
- Williamson, I. Enemark, S. Wallace, J. and Rajabifard A. (2010). *Land Administration For Sustainable Development*, Esri Press, New York
- Yusri Bin Omar (1990), *Kajian Terhadap Penawaran dan Permintaan Rumah Kedai di Majlis Daerah Temerloh dan Masalah Kekosongan*. Universiti Teknologi Malaysia, Projek Sarjana Muda.
- Zeckhauser, S and Silverman, R (1983). “*Rediscovery Your Company’s Real Estate*”. Harvard Business Review, Vol 16 No. 1 p.p 111-117